

Dossier

CRÉATION D'ENTREPRISE - FRANCHISE



Franchise de services à la personne

Le cœur d'or (et d'argent)

De belles perspectives,
à la condition de déployer
de réelles qualités humaines...
et d'optimiser les coûts
drastiquement

Les services à la personne se répartissent en quatre métiers principaux, l'entretien de la maison, la garde d'enfant, la prise en charge des personnes âgées, le soutien scolaire. Les réseaux de franchises commencent à se faire une place de choix dans ce secteur encore largement dominé par les indépendants. Grâce à des avantages structurels forts tels que l'économie d'échelle, la confiance suscitée par une marque, ou la reproduction de concepts éprouvés, ils semblent tirer leur épingle du jeu. Attention cependant, car se lancer dans le secteur des services à la personne n'est pas à la portée de tout le monde. Les futurs franchisés devront être de véritables managers au cœur d'or.

Les réseaux de franchise bénéficient de plusieurs avantages structurels face à leurs concurrents indépendants. S'adosser à une marque connue et reconnue est en effet un plus indéniable dans un secteur où la confiance est la base de la relation entre les clients et les intervenants

FABIEN HUMBERT

Selon la Direction générale des entreprises (DGE), le secteur des services à la personne représentait 1,5 million d'emplois en 2013. Pour 1,99 million de particuliers employeurs en mars 2014, si l'on en croit Acos Stat. Avec les conditions de vie qui évoluent, la demande de services à la personne ne va pas cesser de progresser. Dans un foyer où le couple travaille, ou même dans un foyer monoparental, les parents ont de moins en moins de temps pour s'occuper de leurs enfants et de leurs aînés. Sans parler de leurs loisirs... Aussi, le rôle des entreprises de services à la personne est avant tout de leur faire gagner du temps. Pourtant, selon une étude menée par le cabinet Marsh et McLennan, le secteur aurait connu une baisse d'activité de -11 % entre 2010 et 2012, une tendance qui s'est confirmée en 2013 et qui s'est poursuivie en 2014. Malgré ce contexte morose, la fatalité ne gagne pas tous les acteurs, ni tous les observateurs. *"Les réseaux de commerce organisé réagissent mieux que les indépendants, estime Michel Kahn, fondateur Michel Kahn Consultants et président de l'Iref. Ils sont positionnés sur des offres bien formatées, lisibles, claires et conceptualisées."*

Les réseaux de franchise exercent ainsi une force d'attraction pour la clientèle potentielle. Ils bénéficient en effet de plusieurs avantages

structurels vis-à-vis de leurs concurrents indépendants. S'adosser à une marque connue et reconnue est en effet un plus indéniable dans un secteur où la confiance est la base de la relation entre les clients et les intervenants. Les clients ont avant tout besoin d'être rassurés à propos de la personne qui va pénétrer dans leur foyer, que ce soit pour entretenir leur domicile, ou s'occuper des enfants ou des seniors. D'autant que la plupart du temps, les clients ne seront pas eux-mêmes présents lorsque la personne interviendra à leur domicile. Autre avantage de la franchise: l'industrialisation des processus. *"L'organisation en franchise permet offre des économies d'échelle évidentes à travers une mutualisation qui permet d'aller négocier de meilleures conditions d'achat ou des prix sur les contrats d'assurance"*, analyse Laurent Wattez, consultant spécialisé dans les réseaux de services chez Progressium.

Attention cependant: se lancer en franchise n'est pas non plus une assurance tous risques, car les niveaux de marge du secteur des services à la personne sont assez bas. Les salaires des intervenants et les charges sont en effet des coûts incompressibles. Or, les services ne doivent pas être vendus trop cher, faute de quoi les clients iront voir ailleurs si l'herbe est plus verte. *"Il faut augmenter son volume grâce à la notoriété apportée par la marque, et réduire au maximum les charges via l'optimisation"* explique Laurent Wattez. Et c'est justement là le rôle de la tête de réseau. Outre un concept qui tient la route, la tête de réseau doit fournir à ses franchisés des logiciels, des outils de gestion, des normes comptables... Bref, faire

en sorte qu'ils se concentrent sur leur cœur de métier, qui est de fournir des services aux gens.

Petit apport financier, gros investissement humain

Le secteur des services à la personne attire les nouveaux franchisés. D'abord parce qu'il fait partie de la grande famille des services. Un champ d'activité que les impétrants connaissent bien car nous sommes dans une société du tertiaire, et donc du service. Celles et ceux qui veulent se lancer en franchise viennent donc en général de ce milieu, et ne sont pas complètement dépaysés lorsqu'ils se lancent. Autre gros avantage des services à la personne par rapport à d'autres secteurs de la franchise, comme la restauration par exemple: le lancement de l'activité ne nécessite pas de gros investissements de départ, que ce soit en termes de capitaux, de stock ou de locaux. Un bureau, un ordinateur et un capital de départ pour assurer le fonds de roulement, suffisent. Par exemple, le réseau d'agences Vivaservices demande 60000 euros HT d'enveloppe globale à ses franchisés pour se lancer, avec un apport personnel minimum de 20000 euros. Ce qui reste relativement modeste. *"Un tiers servira à payer le droit d'entrée et la formation, et les deux autres tiers financeront la communication de lancement et le besoin en fonds de roulement,* explique Stéphane Boyer, le cogérant de Vivaservices. *L'éventuel pas-de-porte viendra en plus.*" En fait, le principal investissement que devra faire un franchisé qui se lance, sera un investissement humain. Car plus qu'aucune autre activité, les

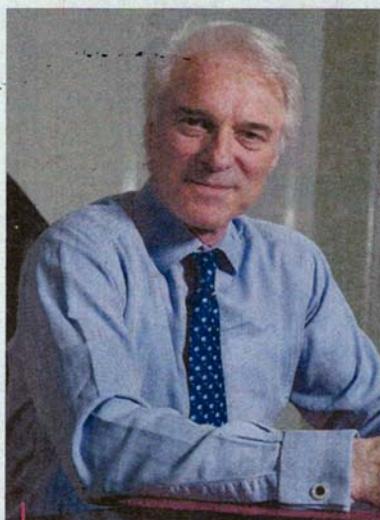
services à la personne reposent sur les relations interpersonnelles. Les prestations vendues, qu'il s'agisse de ménage, de garde d'enfant ou de prise en charge de seniors, sont exécutées par des intervenants. Il s'agit donc avant tout d'une industrie de main-d'œuvre. *"Aider les franchisés à bien choisir leurs intervenants, via des outils informatiques et des tests, est la base du savoir-faire d'une tête de réseau"*, explique ainsi Claire Lanneau, dirigeante et fondatrice du groupe Babychou Services. Ce sont surtout les intervenants qui seront en relation avec les clients et qui représenteront la marque. Outre des qualités entrepreneuriales qui sont nécessaires et communes à toutes les personnes qui se lancent en franchise, les franchisés du secteur devront avant tout être d'excellents managers. Une agence qui marche bien peut en effet avoir 30 ou 50 intervenants sous ses ordres. *"La qualité principale d'un franchisé sera le goût du contact humain, estime Stéphane Boyer. Il devra donc avoir une sensibilité par rapport aux clients, mais aussi vis-à-vis des salariés, car manager la ressource humaine est le principal défi de notre activité."* Chose assez rare pour être notée dans la situation économique du pays, les réseaux de services aux personnes créent aussi des emplois utiles et non délocalisables pour des populations souvent peu diplômées. Le secteur a donc un véritable rôle social en plus de son rôle économique.

Généraliste ou spécialiste ?

Les services à la personne se répartissent en 4 métiers principaux: l'entretien de la maison, la garde

Dossier

CRÉATION D'ENTREPRISE - FRANCHISE



“Les formations assurées par les réseaux sont de plus en plus longues et pointues. Sur certaines activités, un non-initié sera formé pour devenir pratiquement un professionnel.”
Michel Kahn, Iref.

“La qualité principale d'un franchisé sera le goût du contact humain. (...) Manager la ressource humaine est le principal défi de notre activité”

d'enfant, la prise en charge des personnes âgées, le soutien scolaire. Mais les acteurs du secteur, qu'ils soient têtes de réseau ou franchisés, devront avant de se lancer choisir s'ils deviendront généralistes ou spécialistes. Un spécialiste va se concentrer sur son cœur de métier et développer des compétences précises pour prendre en charge des populations bien spécifiques, par exemple les enfants ou les personnes âgées. Ils ne s'occupent que d'un segment de marché et savent excessivement bien y opérer. Ce créneau a tendance à se généraliser, car sur certains segments de marché, les obligations légales obligent à ne proposer que des spécialistes formés. Ici, ce sont les réseaux qui proposent les formations les plus pointues,

qui attireront le plus de franchisés, et donc de clients. “Les formations assurées par les réseaux sont de plus en plus longues et pointues, révèle Michel Kahn. Sur certaines activités, un non-initié sera formé pour devenir pratiquement un professionnel.” C'est notamment le cas dans la prise en charge de seniors dépendants, où l'objectif est que les intervenants deviennent de véritables auxiliaires de vie à même de soulager les infirmières d'une partie de leur travail non médical. Cette tendance à la spécialisation a auparavant été observée dans d'autres secteurs. Qui aurait pensé il y a 60 ans qu'on bâtirait une chaîne de restaurants qui ne serviraient que des hamburgers et des frites au lieu d'un menu varié? Les garagistes ont eux aussi connu la spécialisation à partir des années 2000. Des réseaux spécialisés dans le pot d'échappement sont apparus et ont capté la part de gâteau qui appartenait jusqu'ici aux garagistes polyvalents. Le processus se répéta pour le remplacement de pare-brise, les réglages de moteur, le lavage spécialisé... Dans le secteur des services à la personne, une entreprise comme Babychou peut être considérée comme une spécialiste de la prise en charge d'enfant, alors que des sociétés comme Petitsfils ou Vivadome seront des spécialistes de la prise en charge de seniors. Le réseau généraliste proposera quant à lui plusieurs activités à ses clients (nettoyage, repassage, garde...), via des intervenants spécialisés dans leur canal de prestation. Il sera à même de proposer une solution à différents problèmes de la vie quotidienne et ainsi

VeriSelect Réseau x du commerce organisé La certification aimante

Pour développer son activité, un réseau de franchise dispose de deux grands axes de développement : attirer toujours plus clients, et gagner la confiance de nouveaux candidats franchisés. Et dans le jeu de l'œuf et de la poule, c'est ce dernier axe qui semble être le plus important. Car il faut attirer des franchisés avant d'ouvrir des agences pour capter de nouveaux clients. Mais comment se démarquer dans un secteur ultra-concurrentiel où les réseaux de franchise se comptent par milliers ? *"Sur un salon, quand on est franchisé, tous les exposants vont vous dire qu'ils sont les meilleurs sans que vous ayez véritablement d'outil pour comparer et choisir; prévient Michel Kahn, fondateur Michel Kahn Consultants et président de l'Iref. C'est ici que la certification intervient."*

C'est ainsi que l'Iref a mis en place une certification avec Bureau Veritas, agréée par le service de répression des fraudes et le Cofram. Ici, Bureau Veritas certifiera que le contrat proposé par la tête de réseau est conforme à la légalité, ou encore que le réseau a la capacité financière d'accompagner le développement de ses franchisés.

Cette certification peut faire la différence lors du choix d'une franchise. Pour Stéphane Boyer, cogérant de Vivaservices qui a noué un partenariat avec Qualicert, *"les clients veulent savoir quel est le parcours des intervenants, leurs compétences, s'ils n'habitent pas trop loin, s'ils seront honnêtes... Mais les franchisés ont eux aussi besoin d'être rassurés vis-à-vis de*

leur tête de réseau."

À plus long terme, la certification permet surtout de structurer un réseau en termes économiques et d'organisation. Elle aide à mettre au point des concepts, un fonctionnement et des procédures optimisés. L'enjeu est de taille, car dans les services à la personne, les marges sont faibles. *"Se tromper d'un équivalent temps plein sur l'année rognera significativement la marge de la franchise, prévient Stéphane Boyer. D'où la nécessité d'avoir les outils nécessaires à une bonne gestion de la ressource humaine."* ■

Ici, Bureau Veritas certifiera que le contrat proposé par la tête de réseau est conforme à la légalité, ou encore que le réseau a la capacité financière d'accompagner le développement de ses franchisés

Dossier

CRÉATION D'ENTREPRISE - FRANCHISE

devenir le prestataire unique de la famille. C'est par exemple le cas de Vivaservices.

Services ponctuels ou réguliers ?

Les acteurs de la franchise devront enfin choisir entre des activités ponctuelles ou régulières. Dans le cadre des services à la personne, ce sont clairement ces dernières qui ont l'avantage. *"Il est difficile de bâtir des réseaux autour des activités non récurrentes car elles ne fonctionnent que sporadiquement ou*

uniquement en certaines périodes de l'année", analyse Laurent Wattez. C'est par exemple le cas du petit bricolage, du jardinage, des services de dépannage informatique. Mais ces services ponctuels peuvent aussi être des produits d'appel pour les services récurrents. Ainsi, Babychou va proposer des services de baby-sitting ponctuels pour des soirées ou des événements, en plus de son activité régulière.

Une fois ces choix faits, il sera temps de se lancer. Et le succès pourrait bien être au bout du chemin. Créée

en 2007 à Vienne dans l'Isère, mais organisée en franchise depuis 2012, Vivaservices compte aujourd'hui 18 agences. *"Nous voulions grandir et pas seulement créer notre propre emploi"*, explique Stéphane Boyer. Via Vivaservices, il est possible pour les franchisés de se développer en créant progressivement plusieurs agences. Et les franchisés sont même encouragés à pratiquer la croissance externe via le rachat d'entreprises. Babychou revendique quant à elle une cinquantaine d'agences pour une croissance de +35 % entre novembre 2013 et novembre 2014.

Financement

Des clés pour l'enveloppe de départ

Se lancer dans la franchise, c'est d'abord créer un commerce, une agence, une société de services, bref une entreprise. Et à première vue, se lancer en franchise revient plus cher que de se lancer en indépendant, en raison du droit d'entrée dans le réseau. Par exemple, la franchise de services à la personne Vivaservices, demande un droit d'entrée de 20000 euros, soit un tiers de la somme à mettre sur la table. Ce pécule donnera le droit d'utiliser la marque et le concept, mais aussi de bénéficier de formations, de conseils et d'outils performants.

Plus qu'un coût, le droit d'entrée est avant tout un investissement. Au-delà des aides habituelles à la création d'entreprise, qu'elles soient privées ou publiques, comme les prêts d'honneur ou l'Accre, certains réseaux de franchises ont mis en place des dispositifs pour permettre à leurs futurs franchisés de réunir

l'argent nécessaire. *"Pour monter une affaire en réseau, il faut avoir suffisamment de fonds de roulement"*, prévient Michel Kahn, fondateur Michel Kahn Consultants et président de l'Iref. *Les échecs sont souvent dus à un défaut de trésorerie."* Michel Kahn consultants et l'Iref ont donc mis en place une plateforme de crowdfunding afin de capter l'argent d'investisseurs qui croiront en votre projet, et des plateformes d'equity qui permettent à des investisseurs de rentrer au capital d'une affaire pour une durée limitée. Le porteur de projet doit bien sûr avoir un business model particulièrement attractif. Les franchisés pourront aussi se faire aider par des auditeurs et experts-comptables Mazard qui les accompagneront au cours du montage du dossier. *"Grâce à ces aides, certaines têtes de réseaux vont jusqu'à accepter un bon profil porteur d'un projet très séduisant, mais*

qui n'a pas d'apport personnel" se réjouit Michel Khan. D'autres têtes de réseau, comme Vivaservices, ont noué des partenariats avec des organismes bancaires qui permettent un traitement court de leurs demandes de crédits. ■

Au-delà des aides habituelles à la création d'entreprise, certains réseaux de franchises ont mis en place des dispositifs pour permettre à leurs futurs franchisés de réunir l'argent nécessaire

“Assez rapidement, les franchisés arrivent à atteindre 250 000 à 300 000 euros de chiffre d'affaires par an”, assure Claire Lanneau. Nul doute que ceux qui sauront traverser la crise profiteront du changement de mode de vie des Français, toujours plus en demande de services à la personne.■

Le créneau des services spécialisés a tendance à se généraliser, car sur certains segments de marché, les obligations légales obligent à ne proposer que des spécialistes formés



“Il est difficile de bâtir des réseaux autour des activités non récurrentes, car elles ne fonctionnent que sporadiquement ou uniquement en certaines périodes de l'année.” Laurent Wattez, Progressium.

Chiffres clés

Selon l'Observatoire de la Franchise, il existe 32 000 structures agréées, parmi lesquelles une trentaine de réseaux de franchise, dans le secteur des services à la personne. Selon la direction générale des entreprises (DGE), le secteur représentait 1,5 million d'emplois en 2013. Pour 1,99 million de particuliers employeurs en mars 2014 si l'on en croit Acos Stat.